

**Biblioteka w kulturze – kultura w bibliotece:
procesy informacyjno-biblioteczne na tle polskiej kultury
narodowej**

**The library in the culture, the culture in the library:
informational-library process in relation to the polish
national culture**

Przedstawiono wpływ polskiej kultury narodowej na procesy informacyjne oraz na zachowania użytkowników informacji i ich kulturę informacyjną. Scharakteryzowano problematykę różnic kulturowych i ich badania porównawcze. Za pomocą wymiarów: dystans władzy, indywidualizm - kolektywizm, stopień tolerancji niepewności scharakteryzowano polską kulturę oraz ukazano jej probabilistyczny wpływ na procesy informacyjno-biblioteczne z dwóch perspektyw: od strony kultury organizacyjnej w bibliotekach i ośrodkach informacji oraz od strony użytkownika, jego zachowań i kultury informacyjnej. Z rozważań wynika, że pozytywnie na jakość procesów informacyjno-bibliotecznych XXI wieku wpływają następujące cechy kulturowe: orientacja równościowa, kolektywna (z pewnymi elementami indywidualizmu) oraz znaczna tolerancja niepewności. Referat ma na celu wywołanie krytycznej refleksji na temat kultury organizacyjnej w bibliotekach i placówkach informacji oraz zastanowienie się nad stopniem naszego zbiorowego „zaprogramowania umysłu”, jak trafnie nazywa kulturę narodową jeden z badaczy - G. Hofstede. Słowa kluczowe: kultura organizacyjna, kultura narodowa, użytkownik informacji.

In this paper there is described the influence of Polish culture on the informational process, on the users behavior and informational culture. There are characterized cultural differences and their comparative analysis. The Polish national culture was described in terms of: the power distance, the individualism-collectivism and the level of tolerance to uncertainty from two points of view: from organizational culture in academic libraries and from the view of users and their informational needs, behavior and culture. The author suggests that positive influence on information process have following factors: tendency to equality, collective orientation (but with some elements of individualism) and remarkably high level of tolerance to uncertainty. The aim of this paper is to trigger off a discussion about the organizational culture in the Polish academic libraries and information services and also to initiate a debate regarding our software of mind – as the national culture was named by G. Hofstede.

Keywords: organizational culture, national culture, information user.

Kultura to pojęcie bardzo szerokie, wieloznaczne, wywołujące liczne spory i kontrowersje. Już pół wieku temu udowodnili to A. Kroeber i C. Kluckhohn, którzy przeanalizowali ponad 160 definicji kultury. Część z badanych terminów uznawała kulturę za coś, co odróżnia ludzi od pozostałych istot żywych, inne traktowały ją jako dającą się przekazywać wiedzę, a jeszcze inne jako duchowy i materialny dorobek społeczeństw. Wszystkie definicje podkreślały jednak następujące cechy kultury: kultura to coś, czego się uczymy, co dzielimy z innymi i co jest przekazywane z pokolenia na pokolenie¹. G. Hofstede wyróżnia kilka warstw kultury: poziom kultury narodowej, poziom

¹Bjerke B.: *Kultura a style przywództwa* Kraków, 2004 s. 19

kultury związanej z przynależnością do grupy regionalnej, etnicznej, religijnej lub językowej, poziom kultury związanej z przynależnością do danej płci, poziom kultury pokoleniowej, poziom klasy społecznej oraz poziom kultury organizacyjnej².

Przedmiotem niniejszych rozważań jest poziom kultury narodowej oraz jego oddziaływanie na kulturę organizacyjną biblioteki akademickiej oraz na postawy użytkowników w procesach informacyjnych. Zanim jednak przyjrzymy się dokładniej tym zjawiskom, poznamy lepiej problematykę kultury narodowej i jej badań porównawczych.

1. Różnice między kulturami narodowymi i badania porównawcze

Zacznijmy od przykładu: Akia Morita, prezes Sony opowiedział jak wpadł na pomysł skonstruowania walkmana. Kocha muzykę poważną i chciał jej słuchać w drodze do pracy tak, by nie przeszkadzać współpasażerom. Wystarczy porównać to podejście z postawą większości zachodnich użytkowników walkmana: „mogę słuchać muzyki i nie przeszkadzają mi inni ludzie” i już wyraźnie dostrzegamy różnicę w orientacjach kulturowych Japończyków i np. Niemców.

Zainteresowanie różnicami międzykulturowymi zrodziło się z przekonania, że kluczem do biznesowego sukcesu jest zrozumienie własnej kultury oraz tego, jak partnerzy, pochodzący z innych kultur, myślą i postępują. Myli się jednak ten, kto sądzi, że wiedza ta jest potrzebna wyłącznie w przypadku prowadzenia międzynarodowych interesów gospodarczych czy politycznych. Globalizacji podlegają bowiem również procesy społeczne, kulturowe oraz informacyjne i kultura narodowa może znacznie oddziaływać na ich kształt i końcowy efekt.

Kultura narodowa przejawia się w ogólnym wzorcu stylów życia w danym społeczeństwie. Jest przyswajana w procesie uczenia się, zachodzącym w większej części w młodym wieku i wzmacniana w wyniku presji społecznej. W efekcie kultura staje się własnością grupy, nie jednostek, i nie można przed nią uciec³. Według G. Hofstede kultura narodowa jest kolektywnym zaprogramowaniem umysłu, które odróżnia członków jednej grupy od drugiej⁴.

Problematyka różnic pomiędzy kulturami narodowymi i ich wpływu na kulturę organizacyjną firm oraz ich sukcesy, zyskała popularność w latach 80-tych XX wieku. Znalazło to odzwierciedlenie w wielu badaniach i publikacjach, które również doczekały się wydania polskiego⁵. Do najbardziej znanych, najobszerniejszych porównawczych badań kultur narodowych należą przeprowadzone w latach 80-tych i później przez G. Hofstede (niestety nie

² Hofstede G.: *Kultury i organizacje* Warszawa, 2000 s. 46

³ Bjerke B.: *Kultura a style...* s. 44

⁴ Hofstede G.: *Kultury i...* s. 40

⁵ Zainteresowanych czytelników odsyłam do następujących książek: G. Hofstede *Kultury i organizacje : zaprogramowanie umysłu* Warszawa, 2000 ; T. Peters, R. Waterman *Poszukiwanie doskonałości w biznesie* Warszawa, 2000 ; F. Trompenaars, Ch. Hampden-Turner *Siedem wymiarów kultury: znaczenie różnic kulturowych w działalności gospodarczej* Kraków, 2002 ; Ch. Hampden-Turner, A. Trompenaars *Siedem kultur kapitalizmu : USA, Japonia, Niemcy, Francja, Wielka Brytania, Szwecja, Holandia* Kraków, 2000 ; B. Bjerke *Kultura a style przywództwa* Kraków, 2004.

uwzględniających Polski), T. Petersa i R. Watermana w latach 80-tych, F. Trompenaarsa i Ch. Hampden–Turnera w latach 90-tych XX w.

Polska kultura na tle innych kultur i jej wpływ na kulturę organizacyjną instytucji nie doczekała się tak szerokich badań. Należy wspomnieć o uwzględnieniu Polski w badaniach porównawczych F. Trompenaarsa i Ch. Hampden–Turnera, o projekcie GLOBE R. House’a, który w Polsce realizowali J. Mączyński i S. Witkowski⁶ oraz o badaniach przeprowadzonych przez znawcę polskiej kultury organizacyjnej Ł. Sułkowskiego⁷.

2. Kultura narodowa i jej wymiary

Kultura narodowa jest charakteryzowana za pomocą tzw. wymiarów, w które pogrupowane są cechy decydujące o odmienności jednej kultury od innej. W niniejszym referacie posługiwać się będę typologią autorstwa Ł. Sułkowskiego, powołując się również na wyniki badań G. Hofstede.

Badania Ł. Sułkowskiego przeprowadzone w latach 1999-2001 dotyczyły kultur narodowych Stanów Zjednoczonych, Rosji, Ukrainy, Niemiec i Polski. Badacz wyróżnił trzy pierwotne wymiary kultury⁸:

- Dystans władzy (hierarchiczność – równość). Wymiar ten charakteryzuje kształt zależności pomiędzy podwładnymi a przełożonym. Orientacja hierarchiczna oznacza duży dystans pomiędzy przełożonym i podwładnymi, utrzymywanie dyscypliny i wzmacnianie autorytetu władzy. Orientacja równościowa to zmniejszony (i decyzyjny i emocjonalny) dystans władzy, większa swoboda i elastyczność działania.

Hierarchiczność jest dominującą cechą kultur w krajach europejskich o rodowodzie łacińskim: we Francji i Hiszpanii, w krajach Ameryki Łacińskiej oraz w krajach azjatyckich i afrykańskich. Równość jest typowa dla Stanów Zjednoczonych, Wielkiej Brytanii i krajów będących w przeszłości pod jej wpływem⁹. W Polsce, wg badań Ł. Sułkowskiego, można obserwować przejawy orientacji równościowej w świadomości ludzi, ale w organizacjach w dalszym ciągu przeważa formalizacja i autorytaryzm, które sprzyjają hierarchiczności.

- Indywidualizm – kolektywizm. Źródłem tego wymiaru jest przekonanie, że podstawą zachowań i postaw ludzkich jest działanie indywidualne lub zbiorowe. W kulturze o orientacji indywidualistycznej dobro jednostki stawia się na pierwszym miejscu, orientacja kolektywna priorytetowo traktuje dobro ogółu, grupy czy zespołu.

Indywidualizm jest cechą charakterystyczną społeczeństwa amerykańskiego i innych krajów anglojęzycznych oraz niektórych europejskich (Holandia,

⁶ House R., Hanges P., Ruiz-Quantanilla A.: *GLOBE. The global leadership and organizational behavior. Effectiveness: research program* "Polish Psychological Bulletin" 1997 Vol. 28 (3) s. 215-254

⁷ Sułkowski Ł.: *Procesy kulturowe w organizacjach : koncepcja, badania i typologia kultur organizacyjnych* Toruń-Lódź, 2002

⁸ Sułkowski Ł.: *Procesy kulturowe ...* s. 60-70

⁹ Hofstede G.: *Kultury i ...* s. 64-65

Włochy, Belgia, Dania). Kolektywizm jest dominującą wartością w Japonii, Chinach¹⁰. W badaniach Ł. Sułkowskiego Polska uzyskała najwyższy wskaźnik wspólnotowości spośród badanych krajów.

- Wysoka – niska tolerancja niepewności. Wymiar ten określa stopień zagrożenia odczuwany przez członków danej kultury w obliczu sytuacji nowych, nieznanych i niepewnych.

Według badań G. Hofstede wysoka tolerancja niepewności jest charakterystyczna dla kultur azjatyckich (oprócz Japonii i Korei Poł.), krajów afrykańskich oraz anglosaskich i nordyckich. Niska tolerancja niepewności typowa jest dla Ameryki Łacińskiej, łacińskiej Europy i krajów śródziemnomorskich¹¹. Badania Ł. Sułkowskiego wskazują iż w polskich organizacjach zaczyna dominować wysoka tolerancja niepewności.

Przy charakteryzowaniu kultur za pomocą wymiarów należy pamiętać o tym, że są to modele idealne. Rzadko który kraj będzie miał kulturę w stu procentach indywidualistyczną, czy hierarchiczną; możemy tu jedynie mówić o zbliżeniu i podobieństwie rzeczywistej kultury do idealnego modelu. Ponadto opisowi podlegają wymiary pierwotne, kluczowe dla kształtu kultury, ale obok nich istnieje wiele wymiarów wtórnych, które mogą mieć różną postać w zależności od organizacji czy sektora jej działania. Drugim problemem na który trzeba zwrócić uwagę przed przystąpieniem do analizy, jest fakt, że stwierdzenia na temat kultury nie są stwierdzeniami na temat jednostek.¹² Należy unikać stereotypów, z którymi mamy do czynienia gdy założenia dotyczące cech zbiorowości są przypisywane konkretnej jednostce. „John Smith jest Amerykaninem więc na pewno wyznaje wartości indywidualistyczne” – nie! Powinno być – „Prawdopodobne jest, że John Smith wyznaje wartości indywidualistyczne, gdyż pochodzi z kultury w której ta wartość jest dominująca”.

3. Polska kultura narodowa i jej wpływ na procesy informacyjne

Kultura narodowa może mieć znaczny wpływ na procesy informacyjno-biblioteczne. Podkreśla się, że na efektywne tworzenie i funkcjonowanie społeczeństwa informacyjnego obok bezdyskusyjnych czynników takich jak: uwarunkowania techniczne dostępu do informacji, odpowiednia polityka wspierająca i finansująca tę ideę, szkolenia użytkowników i kształtowanie w nich umiejętności wykorzystania źródeł i narzędzi wyszukiwawczych oraz zdolności do umiejętnego wykorzystania wyszukanych danych, ma znaczny wpływ również inny czynnik – kultura narodowa. Być może, to ona pośrednio jest wytłumaczeniem, dlaczego pewne społeczności łatwiej i szybciej przekształcają się w społeczeństwa informacyjne, a inne nie¹³.

¹⁰ Tamże s. 100

¹¹ Tamże s. 181

¹² Hofstede G.: *Kultura i ...* s. 363

¹³ Steinwachs K.: *Information and culture – the impact of national culture on information processes* „Journal of Information Science” 25 (3) 1999 s. 193-204

Niniejsze rozważania dotyczące wpływu polskiej kultury narodowej na procesy informacyjno-biblioteczne będą prowadzone z dwóch perspektyw: od strony kultury organizacyjnej istniejącej w bibliotece akademickiej (która jest ukształtowana pod wpływem kultury narodowej) oraz od strony użytkownika, który (prawdopodobnie) jest nosicielem dominujących w kulturze wartości, zachowań i postaw oddziałujących na jego kulturę informacyjną.

Należy podkreślić jednak, że kultura organizacyjna biblioteki akademickiej może, oprócz kultury narodowej, być również kształtowana pod wpływem wielu innych czynników: np. przekonań i działań pracowników (w szczególności liderów), otoczenia instytucji oraz potrzeb użytkowników.

Przyjrzyjmy się, jak scharakteryzowane wymiary kultury narodowej mogą wpływać na kształt procesów informacyjno-bibliotecznych.

3.1. Dystans władzy a kultura organizacyjna biblioteki akademickiej

Badania Ł. Sułkowskiego wykazują, że w Polsce można obserwować przejawy orientacji równościowej w świadomości ludzi, ale w organizacjach w dalszym ciągu przeważa formalizacja i autorytaryzm typowe dla hierarchiczności. Czy fakt, że w bibliotece nadal istnieją hierarchiczne stosunki między pracownikami może mieć wpływ na świadczenie usług informacyjnych i efektywne pośredniczenie w procesie informacyjnym? Tak. Najbliżej użytkownika i jego potrzeb są pracownicy z sektora usługowego biblioteki, a więc z oddziałów informacji naukowej, czytelní, wypożyczalni oraz ew. z samodzielnych specjalistycznych dziedzinowych stanowisk informacyjnych. Ci pracownicy najlepiej znają potrzeby informacyjne użytkowników i mogą proponować optymalne warunki i rozwiązania podwyższające jakość usług. Co z tego, skoro obawiają się oni wyrażać krytykę i sprzeciw oraz wysuwać własne propozycje? Kiedy istnieje wyraźny podział na „my”- pracownicy i „oni”- władza i źle funkcjonuje komunikacja między tymi grupami, może pojawiać się bierny opór podwładnych i narastać ich niezadowolenie, co z pewnością nie sprzyja dobrej działalności biblioteki. W kulturze hierarchicznej ponadto podwładni oczekują jasnych poleceń służbowych i instrukcji postępowania z góry, co może „zabijać” w nich kreatywność i samodzielność. Z drugiej strony należy pamiętać o specyfice biblioteki jako organizacji. Musi posiadać ona swego przywódcę, ale nie autokratycznego i despotycznego, tylko takiego, który pozwoli pracownikom współuczestniczyć w podejmowaniu ważnych decyzji i sprawi, że pracownicy staną się współodpowiedzialni za bibliotekę i jej wizerunek w otoczeniu.

Wyniki badań Ł. Sułkowskiego wskazują jednak, że wyraźnie zmieniają się orientacje kulturowe polskich pracowników w kierunku równości. Mějmy nadzieję, że i tak jest w polskich bibliotekach akademickich.

3.2. Dystans władzy a użytkownik

Od chwili narodzin ludzie chłoną typowe dla kultury swego społeczeństwa zaprogramowanie umysłowe.

W środowisku, w którym dominuje hierarchiczność rodzice oczekują od dzieci bezwarunkowego posłuszeństwa. Dzieci nie są zachęcane do niezależnego myślenia, najważniejsze jest okazywanie szacunku rodzicom i starszym. W dalszych etapach życia ten wzorzec powielany jest w układzie nauczyciel-uczeń, co zaspokaja silnie zakorzenioną w umyśle ucznia potrzebę zależności. Widoczne to się staje zwłaszcza w szkołach wyższych, gdzie często przekazuje się wiedzę nie w postaci uniwersalnych prawd, ale jako osobistą mądrość wykładowcy, który traktowany jest jak wszytkowiedzący guru¹⁴.

W społeczeństwach równościowych dzieci od małości są traktowane na równi z dorosłymi. Głównym celem wychowawczym rodziców jest szybkie usamodzielnienie się dziecka. Jest ono zachęcane do podejmowania prób i uczenia się na błędach. Z wiekiem relacja dzieci-rodzice zostaje zastąpiona formułą partnerską. Podobnie w przypadku kontaktów dziecka z nauczycielem. Uczeń jest podmiotem procesu edukacyjnego, ceni się jego inicjatywę i oczekuje aktywności w podejmowaniu intelektualnych poszukiwań, a przekazywana wiedza ma charakter uniwersalnych prawd i faktów¹⁵.

Opisane uwarunkowania kulturowe związane z wymiarem dystansu władzy mają duży wpływ na zachowania, postawy i umiejętności użytkownika. System edukacji, który stopniowo ulega w Polsce przeobrażeniom, nie rozwijał w uczniach i studentach samodzielności i aktywności w poszukiwaniach informacyjnych. Wielu studentów bazuje wyłącznie na wiedzy zdobytej w trakcie wykładu, brakuje im dociekliwości informacyjnej, sprawdzania danych w kilku źródłach, czasem po prostu zwykłych umiejętności posługiwania się narzędziami, nie wspominając już o fakcie, że najlepiej i najwygodniej jest „coś” - a najlepiej wszystko ściągnąć z Internetu. Bierność, brak inicjatywy, unikanie wyzwań i podejmowania trudności, a czasem wręcz lenistwo – to cechy które zaobserwować można u wielu studentów, a które prawdopodobnie są pochodną dominacji hierarchiczności w polskim systemie edukacji. Bibliotekarze i pracownicy informacji stoją przed kolejnymi wyzwaniami w kontaktach z użytkownikami wychowanymi w kulturze hierarchiczności. Szkolenia biblioteczne nie tylko powinny kształtować i rozwijać proste umiejętności wyszukiwania i wykorzystywania informacji, powinny również, a może przede wszystkim, uświadamiać znaczenie samodzielnych poszukiwań informacyjnych, wyrabiać nawyk aktywności w tych procesach oraz uzmysławiać fakt, że w XXI w. bierność w zakresie operowania informacją jest niestety poważną ułomnością.

Edukacja w społeczeństwach o kulturze równości wydaje się lepiej sprzyjać kształtowaniu wysokiej kultury informacyjnej użytkowników, która z kolei jest podstawą aktywnego uczestnictwa w społeczeństwie informacyjnym i w procesach jego budowania. Studenci wykazują samodzielność w zdobywaniu wiedzy i poszukiwaniu źródeł. Od dziecka przyzwyczajani do podejmowania prób i uczenia się na błędach, odważniej korzystają z technologii informacyjnych i prawdopodobnie lepiej potrafią określić swoje potrzeby

¹⁴ Hofstede G.: *Kultury i...* s. 72-76

¹⁵ *Tamże*, s. 72-76

informacyjne. Warto podkreślić, że wzrasta liczba takich aktywnych i samodzielnych użytkowników.

Obserwacja użytkowników w bibliotece oraz w jej otoczeniu pozwala na stwierdzenie, że mamy do czynienia równocześnie z dwoma przeciwstawnymi procesami. Z jednej strony istnieje tendencja przesuwania się orientacji kulturowej w kierunku równości (sprzyjają chyba temu zmiany w systemie szkolnictwa?) oraz przekonania wielu studentów o potrzebie posiadania umiejętności informacyjno-wyszukiwawczych, bardzo przecież cennych na rynku pracy społeczeństwa informacyjnego. Z drugiej strony nie sposób nie zauważyć masowej produkcji magistrów, dla których wykształcenie to tylko „papierek”, który najlepiej zdobyć w minimalistyczny sposób, niewielkim nakładem zaangażowania, a ewentualnie z pewnym nakładem pieniężnym...

Pozostaje mieć nadzieję, że zwycięży ta pierwsza, równościowa tendencja i „kulturowe przygotowanie” użytkownika do aktywnego uczestnictwa w nowoczesnych procesach informacyjnych będzie coraz lepsze.

3.3. Indywidualizm – kolektywizm a kultura organizacyjna biblioteki

Badania Ł. Sułkowskiego wykazały, że w polskich organizacjach panuje silna orientacja kolektywistyczna. Fakt ten może mieć znaczny wpływ na kształt i jakość procesów informacyjno-bibliotecznych.

Wydaje się, że efektywności procesów informacyjno-bibliotecznych sprzyjać może zarówno orientacja indywidualistyczna jak i kolektywna. W kulturach indywidualnych występuje dążenie jednostek do wolności i panuje przekonanie, że podstawowe jest dobro indywidualne. Sprzyjać to może zarówno postawom rywalizacyjnym i konkurencyjnym, jak i dążeniu jednostek do samorealizacji i rozwoju. Bibliotekarze dążąc zaspokojenia dobra indywidualnego będą starali się dokształcać oraz zdobywać wiedzę i nowe umiejętności zawodowe. Źródłem motywacji będzie dla nich sama praca i poczucie własnej wartości, samorealizacji, a nie czynniki zewnętrzne jak awans i podwyżka, co w przypadku bibliotek akademickich zdarza się i tak stosunkowo rzadko. W efekcie te wszystkie czynniki mogą pozytywnie oddziaływać na usługi informacyjne.

W bibliotekach o kulturze wspólnotowej sukces jest osiągany dzięki współpracy i jedności, które są kluczem do rozwiązywania problemów. Ale orientacja kolektywna może mieć również i złe strony. Kiedy miejsce pracy staje się dla pracownika źródłem silnej identyfikacji grupowej, kiedy pracownik czuje się kompetentny tylko w grupie, np. w oddziale biblioteki, kiedy obawia się on samodzielności i odpowiedzialności za działania i decyzje – wtedy kolektywizm może być przeszkodą w sprawnym działaniu biblioteki. Utrudniona może być fluktuacja pracowników w strukturze macierzowej, postulowanej jako optymalny sposób organizowania działalności informacyjno-bibliotecznej, zatrzymany proces doskonalenia pracowników, tłumiona inicjatywa i samodzielność („mogą to zrobić inni”) i powszechna stać się może ogólna bierność i oglądanie się na innych. Rozwiązaniem może być w tym

przypadku tworzenie kreatywnych i twórczych zespołów, które oprócz tego że są zbiorem wybitnych i odpowiedzialnych jednostek posiadają jeszcze wartość dodaną w postaci umiejętności współdziałania oraz kreowania nowej wiedzy. M. M. Górski wskazuje na następujące korzyści płynące z pracy zespołowej w bibliotece: zwiększenie innowacyjności, ułatwienie wspólnego wyszukiwania talentów poprzez wzajemne poznanie i uzewnętrznianie różnych cech osobowości oraz kreatywność, zmianę sformalizowanej struktury organizacyjnej na bardziej kooperatywną, zastąpienie biurokracji i eliminacja hierarchii, zmniejszenie monotonii pracy poprzez wymienną funkcji i zadań, zwiększenie poczucia przydatności, pewności siebie oraz możliwości wypowiedzenia się, samorozwoju i partycypacji w efektach¹⁶. Ważne również, aby bibliotekarze potrafili łatwo integrować się z innymi grupami (wchodzenie i wychodzenie z różnych zespołów np. kół doradczych czy zadaniowych, macierzowe przyporządkowanie pracowników do kilku agend), a poczucie bezpieczeństwa uzyskiwane do tej pory z przynależności do jednej grupy, czerpali z innych źródeł np. swojej wiedzy, umiejętności i doświadczenia.

Wydaje się więc, że sprawnym procesom informacyjno-bibliotecznym sprzyjać powinna kultura organizacyjna o cechach kolektywnych z pewnymi elementami indywidualizmu.

3.4. Indywidualizm – kolektywizm a użytkownik

Indywidualne bądź kolektywne zaprogramowanie umysłu użytkownika wpływa znacząco na jego udział w procesach informacyjnych.

W kulturach kolektywnych proces wychowawczy i edukacyjny jest ukierunkowany na przygotowanie dziecka do życia w grupie. Dzieci wzorują swe postępowanie na innych, ich opinia w zasadzie nie istnieje i jest zdeterminowana wpływem grupy. Źle widziane jest otwarte wyrażanie krytyki i własnego zdania. Dzieci przez długi czas otaczane są opieką, a w szkole przyjmują postawę pasywną. Nauka przybiera formę instruktażu „jak coś robić” (a nie „jak się uczyć” co występuje w przypadku kultur indywidualistycznych) i jest ściśle ograniczona w czasie. Prawdopodobnie użytkownik ze społeczeństwa kolektywistycznego będzie miał problemy z identyfikacją swych potrzeb informacyjnych oraz pewne obawy przed samodzielnym poszukiwaniem informacji, być może będzie w tym procesie potrzebował pomocy bibliotekarza.

Zdecydowanie do uczestnictwa w dzisiejszych procesach informacyjnych lepiej przygotowuje kultura indywidualistyczna. Dzieci przyzwyczajane są do samodzielności, nie obawiają się konfrontacji i posiadania swego zadania. W szkole, a potem na studiach preferują aktywne uczestnictwo w zajęciach i dwustronną komunikację z nauczycielem. Użytkownik o orientacji indywidualistycznej prawdopodobnie będzie wykorzystywał więcej różnorodnych i nowoczesnych źródeł informacji, a w przypadku pewnych trudności nie będzie się obawiał prosić o pomoc. Poza tym

¹⁶ Górski M.M.: *Praca zespołowa elementem nowoczesnego zarządzania w bibliotece* [w:] „Przestrzeń informacji i komunikacji społecznej” pod red. M. Kocójowej. Kraków, 2004 s. 203

mając świadomość, że edukacja jest procesem stałym, będzie ciągle się doksztalać i zdobywał wiedzę, zarówno w zakresie źródeł jak i możliwości ich wykorzystania.

Wszystkie te czynniki powinny sprzyjać wysokiej kulturze informacyjnej użytkowników. Niestety, jak wskazują badania Ł. Sułkowskiego w polskiej kulturze narodowej dominuje orientacja kolektywna, utrudniająca kształtowanie takich postaw. Jak temu zaradzić? Przede wszystkim trzeba podjąć próbę przewycięzania naszego narodowego zaprogramowania umysłu i umiejętnie tworzyć i kształtować wartości wspierające samodzielność i inicjatywę użytkowników informacji. Tutaj jednak najważniejsza rola spoczywa na rodzinie oraz szkołach wraz z profesjonalnymi nauczycielami i bibliotekarzami szkolnymi. Pracownicy bibliotek naukowych przejmują pałeczkę nieco później, co oczywiście nie znaczy, że są zwolnieni ze szkolenia użytkowników i kształtowania ich wysokiej kultury informacyjnej.

3.5. Tolerancja niepewności a kultura organizacyjna biblioteki

Badania Ł. Sułkowskiego wykazały, że w Polsce występuje wysoki poziom tolerancji niepewności. Autor wyjaśnia to niestabilnością gospodarczą minionych dekad, która uniemożliwiała tworzenie długookresowej strategii organizacyjnej i premiowała elastyczne zachowania.

Oddziaływanie kultury wysokiej tolerancji niepewności może pozytywnie wpływać na kulturę organizacyjną biblioteki akademickiej. Otoczenie biblioteki jest teraz coraz częściej zmienne i nieprzewidywalne, podobnie jak i potrzeby przedstawicieli społeczeństwa informacyjnego. Biblioteka musi być elastyczna by umiejętnie dostosowywać się do tego typu czynników. Wprowadzanie nowych usług, modyfikacje struktury i sposobów organizowania pracy, zmiany z sposobach zarządzania – bez kultury organizacyjnej sprzyjającej innowacjom i zmianom, wiele z tych przedsięwzięć może zakończyć się niepowodzeniem.

Ł. Sułkowski pisze, że w polskich organizacjach zmiany w otoczeniu są uznawane zarówno za źródło zagrożeń jak i szans, z tendencją w kierunku tolerowania wyższego poziomu ryzyka¹⁷.

W kulturach wysokiej tolerancji niepewności obserwuje się orientację na (niepewną) przyszłość, nie istnieje potrzeba sankcjonowania wszelkich działań przepisami, sukces organizacji upatrywany jest we wprowadzaniu zmian i innowacji. Fakt, że w polskich organizacjach zaczyna dominować wysoka tolerancja niepewności nie znajduje potwierdzenia w badaniach orientacji kulturowej pracowników polskich bibliotek przeprowadzonych przez E. B. Zybert. Według nich bowiem większość bibliotekarzy preferuje miejsce pracy, w którym kultura organizacyjna ma charakter sformalizowany, mechanistyczny. Taka kultura cechuje się stabilnością i małą możliwością zmian, a podstawą jej działania jest zgodność z obowiązującymi przepisami i normami oraz sztywność reguł¹⁸. Opór przed zmianami w bibliotece może być

¹⁷ Sułkowski Ł.: *Procesy kulturowe...* s. 171

¹⁸ Zybert E. B.: *Kultura organizacyjna w bibliotekach* Warszawa, 2004 s. 135

podyktowany wieloma względami np. obawą o obniżenie zarobków, o podwyższenie intensywności pracy lub pogorszenie jej warunków, o obniżenie prestiżu zawodowego, brakiem wiary we własną wiedzę i umiejętności, koniecznością dokształcania się i zdobywania nowych kwalifikacji.

Pozostaje mieć nadzieję, że również i w polskich bibliotekach będzie się dokonywała zmiana w kierunku wysokiej tolerancji niepewności. Teoretycznie procesowi temu powinna sprzyjać dokonująca się zmiana w orientacjach kulturowych polskiego społeczeństwa oraz wymiana pokoleniowa w kadrach polskich bibliotek akademickich.

Nie możemy jednak zapominać o specyfice biblioteki, gdzie podobnie jak w aptece nie można porzucić wszelkich przepisów, ustalonych procedur i standaryzacji. W przypadku biblioteki powinniśmy więc mówić o pewnej (stosunkowo wysokiej) tolerancji niepewności np. w zakresie akceptacji nowych technologii usprawniających procesy informacyjno-biblioteczne.

3.6. Tolerancja niepewności a użytkownik

Nietrudno dostrzec zależność pomiędzy wymiarem kulturowym opisującym stopień tolerancji niepewności a użytkownikiem.

Wychowani w kulturze wysokiej tolerancji ryzyka od najmłodszych lat są przygotowywani do radzenia sobie z niepewnością i ryzykiem. Wiedzą, że nie ma prostych odpowiedzi na nurtujące pytania. Inne nie znaczy groźne, tylko ciekawe i interesujące. Prawdopodobnie użytkownicy z kultur wysokiej tolerancji niepewności nie będą obawiać się samodzielnego korzystania z nowoczesnych źródeł informacji i będą aktywni w tych procesach.

Stopień tolerancji niepewności to wymiar kultury narodowej, który prawdopodobnie najsilniej z wszystkich trzech oddziałuje na kulturą informacyjną użytkowników (któryż to raz wymieniamy dziś termin kultura?). W skrócie **kultura informacyjna** to system postaw wobec roli informacji i technologii informacyjnych w życiu. Kultura informacyjna to poziom rozwoju społeczeństwa uwarunkowany stopniem opanowania sił przyrody, osiągniętym stanem wiedzy i twórczości artystycznej oraz formami współżycia społecznego z wykorzystaniem technologii informacyjnych¹⁹. Użytkownik o wysokiej kulturze informacyjnej posiada duże umiejętności intelektualne i manualne umożliwiające mu wykorzystanie technologii w celu zaspokojenia swych potrzeb informacyjnych. Posiada również szerszą ogólną wiedzę dzięki której rozumie i potrafi dokonać krytycznej analizy zjawisk zachodzących w sferze interakcji systemu: człowiek - technologie informacyjne – informacja. Użytkownik taki wykazuje zainteresowania i zaangażowanie w problematykę informatyzacji społeczeństwa opartego na wiedzy i czuje osobistą odpowiedzialność za skutki tego procesu²⁰.

¹⁹ Furmanek W.: *Kultura techniczna i kultura informacyjna. Eksplikacja pojęcia. Konsekwencje metodologiczne* Referat wygłoszony na sympozjum naukowym „Techniki komputerowe w przekazie edukacyjnym” Kraków 27-28 września 2002 [dok. elektr.] <http://www.krakow.pl/ptn/Referaty/Furmanek>

²⁰ Por. Piątek T.: *Potrzeba badań kultury informacyjnej* [w:] „Teoretyczne i praktyczne problemy edukacji technicznej i informatycznej” 2003 red. W. Furmanek, W. Walat. - Rzeszów, 2003 s. 280-287

Niniejsze rozważania na temat oddziaływania polskiej kultury narodowej na procesy informacyjno-biblioteczne mają charakter probabilistyczny i jak każdą teorię powinno się je teraz sprawdzić w praktyce. Należałoby przeprowadzić międzykulturowe reprezentatywne badania porównawcze bibliotek akademickich oraz ich użytkowników z różnych krajów i sprawdzić czy kultura narodowa faktycznie odgrywa ważną rolę w procesach informacyjnych.

Podsumowując niniejsze rozważania należy stwierdzić, iż kultura narodowa może mieć znaczny wpływ na procesy informacyjno-biblioteczne XXI wieku. Kultura narodowa o orientacjach: równościowych, kolektywnych (z elementami indywidualizmu) i znacznego stopnia tolerowania niepewności może wpływać na kulturę organizacyjną biblioteki sprzyjającą procesom informacyjno-bibliotecznym oraz może lepiej „przygotowywać” użytkownika do uczestnictwa w tych procesach. Dzięki odpowiedniej kulturze organizacyjnej biblioteka elastycznie potrafi dostosowywać się do zmian otoczenia i jego wymagań, może rozwijać procesy uczenia się organizacji i tym samym zapewniać wysokiej jakości usługi. Użytkownik zaś bez obaw przystąpi do informacyjnych poszukiwań oraz umiejętnie i samodzielnie wykorzysta wyszukane wiadomości.

A jakie wnioski mogą z tych rozważań wyciągnąć pracownicy informacji i bibliotekarze?

Przede wszystkim nie tłumaczmy pewnych niepowodzeń naszą polską kulturą narodową. Pamiętając, że kultura społeczeństwa nie jest jedynym i ostatecznym czynnikiem kształtującym kulturę organizacyjną biblioteki, przyjrzyjmy się dokładniej kulturze panującej w naszym miejscu pracy. Czy kultura organizacyjna sprzyja wprowadzaniu zmian i innowacji? Czy pracownicy potrafią działać w niepewnych sytuacjach i jak sobie z tą niepewnością radzą? Czy są kreatywni i samodzielni oraz potrafią w razie potrzeby wspólnie rozwiązywać problemy? A jak wygląda kwestia partycypowania w podejmowaniu ważnych dla użytkownika decyzji? Co z doszkalać i zdobywaniem nowych umiejętności, czy wszyscy pracownicy są do tego równie chętni? A udział w budowaniu i kształtowaniu kultury informacyjnej użytkowników?

Niewątpliwie na wiele z tych pytań można udzielić odpowiedzi twierdzącej. Ale czy na wszystkie? I choć wiemy, że priorytetem zawsze i wszędzie powinien być użytkownik, a jego zindywidualizowane potrzeby, opinie i zachowania powinny wyznaczać kierunki rozwoju biblioteki akademickiej XXI wieku, to może warto krytycznie spojrzeć na istniejącą w naszej instytucji kulturę organizacyjną i zastanowić się czy wszystkie jej przejawy sprzyjają realizacji tej idei.

Bibliografia

- [1] Bjerke B.: *Kultura a style przywództwa* Kraków, 2004
- [2] Furmanek W.: *Kultura techniczna i kultura informacyjna. Eksplikacja pojęcia. Konsekwencje metodologiczne* Referat wygłoszony na XII Ogólnopolskim Sympozjum Naukowym „Techniki komputerowe w przekazie edukacyjnym” Kraków 27-28 września 2002 [dok. elektr] <http://www.krakow.pl/ptn/Referaty/Furmanek> [odeczyt 12.01.2005 r.]
- [3] Górski M.M.: *Praca zespołowa elementem nowoczesnego zarządzania w bibliotece* [w:] „Przestrzeń informacji i komunikacji społecznej” pod red. M. Kocójowej. Kraków, 2004 s. 201-206
- [4] Hofstede G.: *Kultury i organizacje: zaprogramowanie umysłu* Warszawa, 2000
- [5] Piątek T. *Potrzeba badań kultury informacyjnej* [w:] „Teoretyczne i praktyczne problemy edukacji technicznej i informatycznej” red. W. Furmanek, W. Walat. - Rzeszów, 2003 s. 280-287
- [6] Steinwachs K.: *Information and culture – the impact of national culture on information processes* „Journal of Information Science” 1999 Vol. 25 (3) s. 193-204
- [7] Sułkowski Ł.: *Procesy kulturowe w organizacjach : koncepcja, badania i typologia kultur organizacyjnych* Toruń-Łódź, 2002
- [8] Zybert E. B.: *Kultura organizacyjna w bibliotekach* Warszawa: SBP, 2004